



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**  
**ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF MANAGEMENT

## **PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR ROZVOJE PODNIKÁNÍ**

BUSINESS PLAN OF DEVELOPMENT ENTREPRENEURSHIP

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**  
BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**  
AUTHOR

**KLÁRA NOVÁČKOVÁ**

**VEDOUCÍ PRÁCE**  
SUPERVISOR

**ING. MONIKA HODINKOVÁ, PH.D.**

BRNO 2015

Tato verze bakalářské práce je zkrácená (dle Směrnice děkanky č. 1/2010). Neobsahuje identifikaci subjektu, u kterého byla bakalářská práce zpracována (dále jen „dotčený subjekt“) a dále informace, které jsou dle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodním tajemstvím či utajovanými informacemi.

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Nováčková Klára**

---

Účetnictví a daně (6202R049)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

**Podnikatelský záměr rozvoje podnikání**

v anglickém jazyce:

**Business Plan of Development Entrepreneurship**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. a I. SOUČEK. Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů. 1. vydání. Praha: Grada, 2011. 408 s. ISBN 978-80-247-3293-0.

LUKEŠ, M. a I. NOVÝ. Psychologie podnikání: osobnost podnikatele a rozvoj podnikatelských dovedností. 1. vydání. Praha: Management Press, 2005. 261 s. ISBN 80-7261-125-9.

POLÁCH, J. et al. Reálné a finanční investice. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2012. 263 s. ISBN 978-80-7400-436-0.

REŽŇÁKOVÁ, M. Efektivní financování rozvoje podnikání. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. 144 s. ISBN 978-80-247-1835-4.

SYNEK, M. a E. KISLINGEROVÁ a kol. Podniková ekonomika. 5. vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Monika Hodinková

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L. S.

---

prof. Ing. Mária Režňáková, CSc.  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 28. 2. 2015

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zabývá návrhem podnikatelského záměru pro rozšíření podnikání dané společnosti. V první části práce jsou uvedena teoretická východiska, která jsou následně aplikována v části analytické. V té je provedena analýza současného stavu a všech faktorů působících na společnost. Na základě provedených analýz je zpracován vlastní návrh řešení této problematiky.

## **Abstract**

This thesis deals with a draft of business intention for a current company extension. The first part of this thesis consists of theoretical base. Theory is afterwards used in an analytic part that analyses a current situation of the company and all influencing factors. On the base of those analysis there is an own solution suggestion.

## **Klíčová slova**

Podnikatelský záměr, rozvoj podnikání, analýza vnějšího prostředí, analýza vnitřního prostředí

## **Key words**

Business plan, development entrepreneurship, analysis of external surroundings, analysis of internal surroundings

## **Bibliografická citace**

NOVÁČKOVÁ, K. *Podnikatelský záměr rozvoje podnikání*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 79 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Monika Hodinková, Ph.D.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31. května 2015

.....

Klára Nováčková

## **Poděkování**

Touto cestou bych ráda poděkovala své vedoucí bakalářské práce Ing. Monice Hodinkové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a připomínky a bezproblémovou komunikaci po celou dobu psaní bakalářské práce. Dále společnosti „dotčený subjekt“ za poskytnutí informací a také své rodině za podporu během celého studia.



## **OBSAH**

ÚVOD .....	11
VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLÉ PRÁCE .....	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	14
1.1 Základní pojmy .....	14
1.1.1 Podnikatel .....	14
1.1.2 Obchodní závod .....	14
1.2 Právní formy podnikání v České republice .....	15
1.2.1 Společnost s ručením omezeným .....	16
1.3 Podnikatelský záměr .....	19
1.3.1 Struktura podnikatelského plánu .....	19
1.3.2 Požadavky na podnikatelský záměr .....	21
1.4 Analýza společnosti .....	22
1.4.1 Analýza vnitřního prostředí společnosti .....	22
1.4.2 Analýza vnějšího prostředí společnosti .....	26
1.4.3 SWOT analýza .....	28
1.5 Mzdové náklady .....	29
1.5.1 Hlavní pracovní poměr (HPP) .....	30
1.5.2 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr .....	30
1.5.3 Výpočet mzdy HPP a DPČ .....	31
1.5.4 Výpočet mzdy DPP .....	32
1.5.5 Účtování mezd .....	33
1.6 Daň z příjmu právnických osob .....	34
2 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE .....	35
2.1 O společnosti .....	35
2.1.1 Základní informace .....	35
2.1.2 Vývoj společnosti .....	36
2.1.3 Organizační struktura .....	37
2.1.4 Nabídka služeb .....	37
2.1.5 Propagace .....	39
2.1.6 Vývoj klientely .....	41
2.2 Finanční analýza .....	44

2.2.1 Absolutní ukazatele .....	44
2.2.2 Poměrové ukazatele .....	46
2.2.3 Rozdílové ukazatele .....	48
2.2.4 Celkové zhodnocení finanční situace .....	48
2.3 SLEPT analýza .....	48
2.3.1 Sociální faktory .....	48
2.3.2 Legislativní faktory .....	49
2.3.3 Ekonomické faktory .....	49
2.3.4 Politické faktory .....	50
2.3.5 Technologické faktory .....	50
2.4 Porterův model konkurenčních sil .....	51
2.4.1 Konkurence v odvětví .....	51
2.4.2 Nová konkurence .....	54
2.4.3 Hrozba substituce .....	55
2.4.4 Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků .....	55
2.4.5 Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelé .....	55
2.5 SWOT analýza .....	57
3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ .....	58
3.1 Popis a umístění nové pobočky .....	58
3.2 Organizační struktura .....	59
3.2.1 Instruktor HPP .....	59
3.2.2 Instruktor DPP, DPČ .....	60
3.3 Před otevřením .....	61
3.3.1 Povolení .....	61
3.3.2 Výběr a zaškolení instruktovek .....	61
3.3.3 Nakoupení vybavení .....	62
3.3.4 Softwarové zázemí .....	62
3.4 Stanovení kurzovného .....	63
3.5 Propagace .....	64
3.6 Předpokládaný vývoj klientely .....	65
3.7 Předpokládaný vývoj výnosů a nákladů .....	65
3.7.1 Období 2015 – 2016 .....	66

3.7.2 Období 2016 – 2017 .....	68
3.7.3 Období 2017 – 2018 .....	70
ZÁVĚR .....	72
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	74
SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ, GRAFŮ A VZORCŮ .....	76
SEZNAM PŘÍLOH .....	79

## ÚVOD

V současné době se rodiče snaží svým dětem poskytnout aktivity pro jejich rozvoj již od narození. Jednou z těchto aktivit je plavání. Tato aktivita je vhodná pro pozitivní rozvoj psychomotoriky kojenců a batolat, buduje kladný vztah k vodě a rozvíjí vzájemné vnímání rodiče a dítěte. Kojenci a batolata jsou připravováni na vlastní výuku plavání, starší děti se již učí plaveckým dovednostem.

Jednou ze společností v Brně, která se plavání s dětmi zabývá, je „dotčený subjekt“. Tato společnost má zkušenosti s plaváním od roku 2011 a nyní je mezi lidmi považována ze jednu z nejlepších v odvětví. Tvrzení o oblíbenosti „dotčený subjekt“ potvrzuje i fakt, že počet klientů hlásících se do kurzů se každý rok zvyšuje. Dalším faktem je, že největší podíl nových klientů přichází právě na doporučení svých známých, kteří kurzy již absolvovali a většina klientů se přihlásí i do dalších pokračujících kurzů. Přestože je „dotčený subjekt“ mladou společností, lze podotknout, že se stala úspěšnou za poměrně krátkou dobu.

V současné době se však společnost potýká s problémem plně naplněné kapacity, kterou v prostorách stávající pobočky již nelze dále navyšovat. Společnost se tímto problémem dlouhodobě zabývá a jedním z řešení, které se nabízí, je rozšířit aktuální pobočku v Brně o druhou pobočku v lokalitě Brno – Bystrc.

Tato práce se zabývá problematikou otevření nové pobočky se všemi souvisejícími otázkami, týkajícími se tohoto problému.

## VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Hlavním cílem této bakalářské práce je zpracování návrhu podnikatelského záměru. Jde o rozvoj podnikání společnosti „dotřený subjekt“, která chce rozšířit své kapacity otevřením nové pobočky. Jak je zmíněno již v úvodu, společnost nemůže svou kapacitu navýšit v rámci stávající pobočky, a proto budou v rámci bakalářské práce popsány všechny náležitosti související s otevřením nové pobočky včetně zhodnocení výhodnosti této varianty.

Aby mohl být vytvořen plnohodnotný podklad pro realizaci podnikatelského záměru, je třeba uskutečnit následující dílčí cíle. Je nezbytné zhodnotit aktuální situaci společnosti, její strukturu klientely, účinnost její propagace a také její finanční situaci. Dále je nutné provést analýzu vnějšího okolí společnosti, mimo jiné zhodnotit konkurenci. A v neposlední řadě je potřeba určit předpokládaný vývoj klientely a s tím související výši výnosů a nákladů v realistické, optimistické a pesimistické variantě.

Ke všem potřebným výpočtům a znalostem bude sloužit jako podklad první hlavní část této práce, tedy teoretická část, kde jsou rozebrána teoretická východiska potřebná ke zpracování dalších částí. Tyto informace budou vycházet z odborné literatury a jiných dostupných relevantních zdrojů.

Na začátku analytické části bude zhodnocena aktuální situace společnosti, bude zde popsán vývoj společnosti a její nabídka služeb. Také bude zapotřebí analyzovat vývoj a strukturu klientely, zjistit porodnost a popsat a zhodnotit stávající propagaci.

Následně bude zhodnocena finanční situace společnosti pomocí výpočtů absolutních, poměrových a rozdílových ukazatelů finanční analýzy. Výsledky těchto ukazatelů napoví, zdali je podnik schopen financování z vlastních zdrojů, nebo bude nutné využít externí financování.

Dále budou provedeny analýzy SLEPT a Porter k zhodnocení vnějšího prostředí a SWOT analýza ke shrnutí všech předchozích informací.

Ze zjištěných informací poté budou vycházet doporučení a odhady pro novou pobočku.

Ve třetí hlavní části týkajících se návrhů vlastních řešení bude zpracován samotný návrh založení nové pobočky. Návrh bude obsahovat popis všech skutečností nutných k otevření pobočky, ať už umístění pobočky, požadavků na instruktorky nebo potřebného vybavení. Poté bude zpracován návrh předpokládaného vývoje klientely a následně i předpoklad odhadovaných výnosů a nákladů, odhad potřeby využívaných prostor, instruktorek a poté i způsoby jejich odměňování s ohledem na výši mzdových nákladů podniku. V neposlední řadě budou zpracována orientační výše předpokládané daňové povinnosti právnické osoby a možného zisku.

Tato práce by měla sloužit jako plnohodnotný podklad pro realizaci podnikatelského záměru, ale také informovat o aktuální situaci podniku a předpokladech k jejímu plánovanému rozšíření.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V následující kapitole budou popsána teoretická východiska, která budou následně sloužit jako podklad pro vypracování analytické a návrhové části. Kapitola bude věnována vysvětlení základních pojmů, seznámení se se základními aspekty právní formy podnikání dále analyzované společnosti, popsání podnikatelského záměru a jeho struktury, analýzám vnitřního a vnějšího prostředí včetně jednotlivých analýz do nich patřících. Dále bude pozornost věnována způsobům zaměstnávání zaměstnanců, které následně kvůli různým mzdovým nákladům ovlivňují celkovou výši nákladů podniku, v této kapitole budou také popsány způsoby výpočtu mezd různých možných variant včetně jejich zaúčtování. V závěru bude popsána daň z příjmu právnických osob.

## 1.1 Základní pojmy

V této kapitole budou vysvětleny stávající i nové pojmy z oblasti podnikání s ohledem na zákon č. 89/2012 Sb. (dále jen „nový občanský zákoník“). V novém občanském zákoníku, který v některých částech nahradil zákoník obchodní, se některé definice základních pojmů obměnily nebo vznikly nové.

### 1.1.1 Podnikatel

Podle nového občanského zákoníku je podnikatel definován jako osoba zapsaná v obchodním rejstříku, vykonávající samostatně na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem. Podnikatelem je tato činnost provozována soustavně za účelem dosažení zisku. Kvůli ochraně spotřebitele, je podnikatelem také každá osoba uzavírající smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností nebo vykonávající své povolání, případně osoba jednající jménem nebo na účet podnikatele. Podnikání je prováděno pod vlastním jménem nebo obchodní firmou (1).

### 1.1.2 Obchodní závod

Obchodní závod je novým označením pro podnik. Definice podle nového občanského zákoníku zní: „*Obchodní závod je organizovaný soubor jmění, který podnikatel*

vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.“ (1, § 502). Obchodní závod může mít pobočku. Je to část závodu, o které podnikatel, na základě vykazované hospodářské a funkční samostatnosti rozhodl, že se pobočkou stane. Odštěpný závod se nazývá pobočka zapsaná do obchodního rejstříku. Je-li do obchodního rejstříku zapsán i vedoucí odštěpného závodu, může zastupovat podnikatele ve všech záležitostech, které se týkají odštěpného závodu (1, 2).

## 1.2 Právní formy podnikání v České republice

V jaké právní formě bude podnikání provozováno, patří neodmyslitelně k podnikání jako celku. Jelikož právní forma podnikání má dopady na celou řadu skutečností samotného podnikání (dopady daňové, hospodářské, právní apod.), při výběru vhodné formy podnikání je třeba zvážit všechny výhody a nevýhody, které jednotlivé formy přináší (3).

První skupinu podnikatelů tvoří v České republice fyzické osoby podnikající na základě živnostenského oprávnění, které je upraveno živnostenským zákonem (Zákon č. 455/1991 Sb.). Je nezbytné splnění zákonem daných podmínek a to především:

- plná svéprávnost
- bezúhonnost (3).

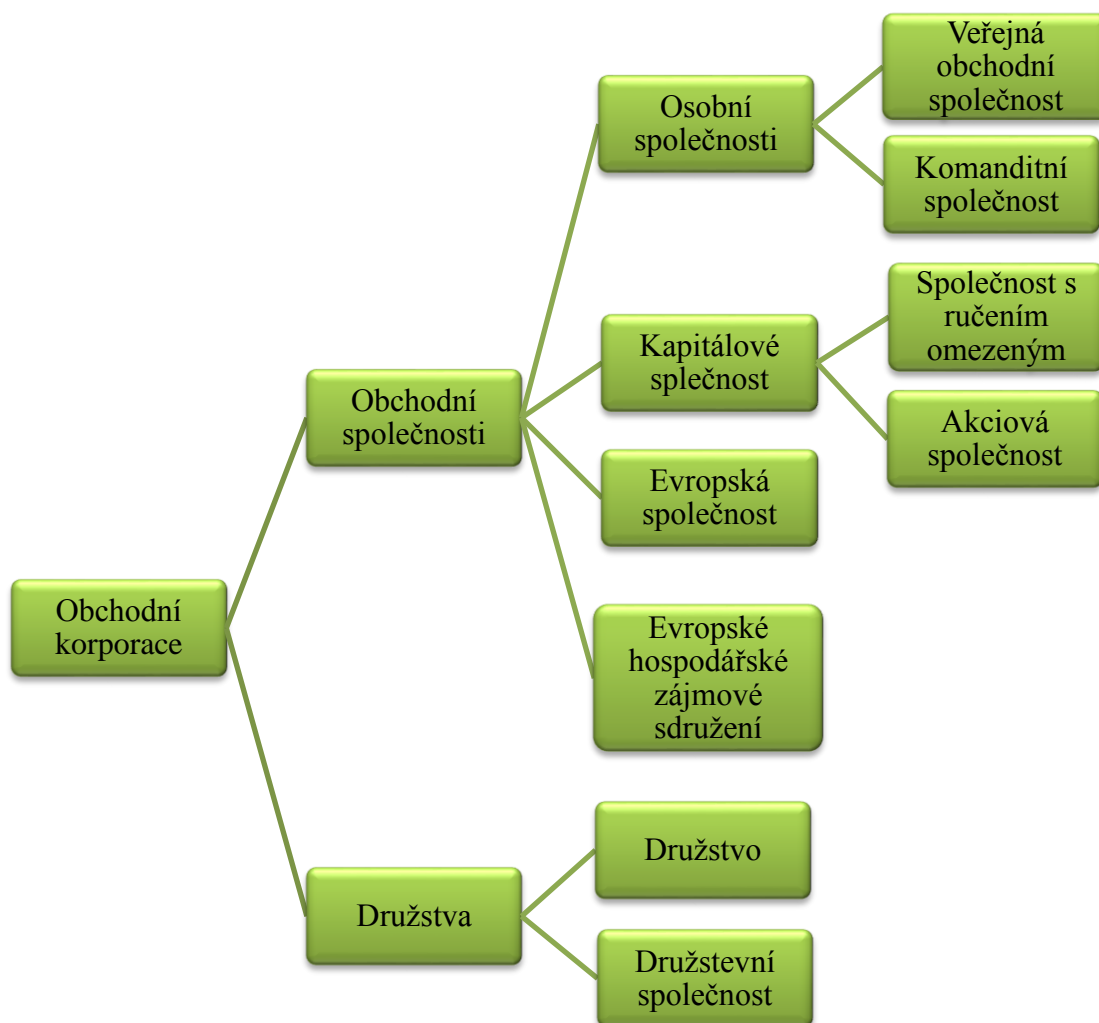
Rozdělení živností je následující:



**Obr. 1: Schéma klasifikace živností** (Zdroj: převzato z 4)



Druhou skupinou podnikatelů jsou právnické osoby, které jsou definovány Zákonem o obchodních korporacích (Zákon č. 90/2012 Sb.) jako obchodní korporace. Obchodní korporace lze klasifikovat následujícím způsobem (3):



**Obr. 2:** Schéma rozdělení obchodních korporací (Zdroj: vlastní zpracování dle 5)

### 1.2.1 Společnost s ručením omezeným

Nyní bude podrobněji popsána společnost s ručením omezením, jelikož je to právní forma podnikání společnosti, která bude řešena posléze v praktické části.

Jak je vidět ve schématu, společnost s ručením omezeným je jednou z typu kapitálových společnosti patřících mezi obchodní korporace. Pro kapitálové společnosti je typické omezené ručení společníků za dluhy společnosti (6).

Společnost se zakládá prostřednictvím společenské smlouvy, případně sepsáním zakladatelské listiny v případě založení jediným zakladatelem. Společníkem může být fyzická nebo právnická osoba.

Společnost vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku, kam je zapsána pod zvolenou obchodní firmou, pod kterou poté právně jedná.

Před samotným vznikem společnosti je nezbytné splnit peněžitou vkladovou povinnost alespoň z 30%. Vklady spravuje správce vkladu, což je osoba touto funkcí pověřená společenskou smlouvou.

Vklad společníka do základního kapitálu společnosti může mít peněžitou nebo nepeněžitou podobu, minimální výše vkladu je stanovena zákonem na 1 Kč. Společník nemá nárok na vrácení vkladů ani po dobu trvání společnosti ani po jejím zrušení (6).

Souhrn všech vkladů tvoří základní kapitál. Ve stávající právní úpravě není stanovena minimální výše základního kapitálu, nicméně jelikož je stanovena minimální výše vkladu společníka nebo společníků, vyplývá minimální výše základního kapitálu z násobku počtu společníků a 1 Kč.

Ke dni vzniku se sestavuje zahajovací rozvaha obsahující v aktivech pouze splacené peněžité a nepeněžité vklady a pohledávky z nesplacených peněžitých vkladů a v pasivech výši základního kapitálu. Aktiva se budou při otevírání účetních knih účtovat proti účtu skupiny 70 – Účty rozvážené.

Společníci mají právo na podíl na zisku schváleném k rozdělení valnou hromadou podle poměru podílů, které se určují podle poměru vkladů k výši základního kapitálu (6).

Společenská smlouva, případně zakladatelská listina musí mít vždy formu veřejné listiny, tj. notářského zápisu a náležitosti stanové zákonem. Je to základní dokument upravující vnitřní fungování společnosti (6).

Povinné náležitosti jsou:

- Firma společnosti – jméno, pod kterým je společnost zapsána do obchodního rejstříku.
- Sídlo společnosti – stačí uvést název obce, úplná adresa se zapisuje do obchodního rejstříku.
- Předmět podnikání u založení společnosti za podnikatelským účelem nebo předmět činnosti u založení za jiným účelem.

- Určení společníků – jméno a bydliště společníků fyzických osob, firma a sídlo právnických osob. Je vhodné uvést i datum narození FO nebo identifikační číslo PO.
- Výše vkladů – určení výše vkladu či vkladů připadající na podíl nebo podíly.
- Výše základního kapitálu – souhrn všech vkladů.
- Jednatelé – statutárním orgánem je jeden nebo více jednatelů.
- Správce vkladů – osoba, která před vznikem společnosti přijímá a spravuje vklady.
- Údaje o nepeněžitém vkladu – jeli vnášen nepeněžitý vklad, musí být součástí společenské smlouvy jeho popis, ocenění, atd. (6).

### **Orgány společnosti**

Společnost s ručením omezeným tvoří povinně statutární orgán – jednatele a nejvyšší orgán - valnou hromadu, dobrovolně může zřídit dozorčí radu a další orgány.

- Jednatel – společnost může mít jednoho nebo více jednatelů, je nezbytné, aby byl jednatel plně svéprávný a bezúhonný. Povinnostmi jednatele jsou mimo jiné zastupování společnosti ve všech záležitostech, obchodní vedení nebo zajištění vedení předepsané evidence a účetnictví.
- Valná hromada – je to nejvýznamnější orgán, který se skládá ze společníků a rozhoduje o nejdůležitějších otázkách jako například změna společenské smlouvy, změně výše základního kapitálu, volí a odvolává jednatele atd..
- Dozorčí rada – jedná se o kontrolní orgán, její působnost určuje společenská smlouva, zpravidla se jedná o dohlížení na činnost jednatelů nebo nahlížení do obchodní a účetních knih a kontrolu obsažených údajů (6).

### 1.3 Podnikatelský záměr

Jelikož se práce zabývá návrhem podnikatelského záměru, bude v následující kapitole tento pojem podrobněji vysvětlen.

Termín podnikatelský záměr vychází z anglického názvu „business plan“, taktéž překládaný jako podnikatelský plán či podnikatelský projekt. Plánování je nedílnou součástí podnikání, obsah podnikového plánování je možno vymezit jako proces rozvoje podniku jako celku, stejně jako jeho jednotlivých funkčních oblastí. V procesu plánování je důležité umět zodpovědět tři základní otázky: „Kde jsme nyní?“, „Kam chceme jít?“ a „Jak se tam chceme dostat?“. Podnikatelský plán je součástí procesu plánování, je to dokument popisující vnější a vnitřní faktory, které souvisejí se založením a chodem podniku, definuje cíle a prostředky k jejich dosažení (7).

*Tento dokument podle Fotra, J. slouží zpravidla dvěma účelům: „Jednak je to určitý vnitřní dokument, který slouží jako základ vlastního řízení firmy. Značný význam však má externí uplatnění podnikatelského záměru v případě, že firmu hodlá financovat realizaci projektu s využitím cizího kapitálu, případně se uchází o některý druh nenávratné podpory. V tomto případě je totiž třeba přesvědčit poskytovatele kapitálu o výhodnosti a nadějnosti projektu, na jehož financování se tento kapitál použije.“ (8, s. 305).*

Následující kapitola bude věnována struktuře a náležitostem, které by podnikatelský plán měl obsahovat.

#### 1.3.1 Struktura podnikatelského plánu

Obsah i rozsah podnikatelského plánu je pro jednotlivé podniky odlišný, určité aspekty by měl však obsahovat, ať je zpracováván pro kohokoliv. Obecně základními částmi podnikatelského plánu je (7):

- **Titulní strana** - obvykle informuje o obsahu podnikatelského plánu, názvu a sídle společnosti, jménech podnikatelů a jejich kontaktech, dále poskytuje údaje o podniku, povaze podnikání, způsobu financování a jeho struktuře (7).

- **Exekutivní souhrn** – tato kapitola se zpracovává až na konec, je to souhrn nejpodstatnějších stránek podnikatelského plánu, cílem je zaujmout natolik, aby se čtenář začal o podnikatelský plán zajímat (7).
- **Analýza trhu** – zahrnuje analýzu konkurenčního prostředí (jaký negativní vliv by mohli mít významní konkurenti na tržní úspěch podniku), další část je věnována analýze odvětví, analýze zákazníků. Pozornost je věnována také přírodním faktorům, politické situaci, legislativním podmínkám atd. (7).
- **Popis podniku** – zde je uveden popis podniku, informace o založení, úspěších a strategiích podniku, včetně způsobu jejich dosažení (7).
- **Výrobní plán** – jedná-li se o výrobní podnik, bude v této části popsán celý výrobní proces. V případě nevýrobního podniku je tato část nazývána jako obchodní plán a v oblasti poskytování služeb bude objasněn proces poskytování služeb (7).
- **Marketingový plán** – je považován za důležitou součást zajištění úspěchu podniku. Informuje o způsobech oceňování, distribuce a propagace, uvádí odhadovaný objem produkce nebo služeb (7).
- **Organizační plán** – zachycuje organizační strukturu podniku, včetně vzdělání a praktických zkušeností vedoucích pracovníků (7).
- **Hodnocení rizik** – jsou zde shrnuta všechna rizika, ať už vyplívají ze slabých stránek marketingu, výroby nebo technologického vývoje. Tím, že si je podnikatel rizik vědom, dává najevo, že je na ně v případě potřeby připraven (7).
- **Finanční plán** – je zásadní součástí podnikatelského plánu, zabývá se předpokládanými příjmy a výdaji (očekávané tržby a kalkulace nákladů), cash flow a odhadem rozvahy na nejméně tři následující roky (7).

- **Přílohy** – zahrnují další informativní materiály, jako jsou výpisy z obchodního rejstříku, fotografie produktů, výsledky průzkumů aj. (7).

### **1.3.2 Požadavky na podnikatelský záměr**

Podnikatelský plán by měl být napsán kvalitně v souladu s respektováním následujících náležitostí:

- stručnost a jednoduchost,
- představení výhod produktu nebo služby,
- orientace na budoucnost,
- věrohodnost a reálnost,
- přiměřený optimismus i pesimismus,
- poukázání na silné a slabé stránky plánu,
- určení způsobu financování,
- kvalita formální stránky (8).

## **1.4 Analýza společnosti**

Příprava podnikatelského plánu se neobejde bez výstupů analýz. Analýzy je možné rozdělit do dvou skupin a to na analýzy vnitřních a vnějších podmínek. Obě skupiny analýz využívají různé analytické nástroje jako, SLEPT analýza, Porterův model konkurenčních sil nebo analýza SWOT. Nicméně je třeba mít na paměti podpůrný charakter těchto analytických nástrojů, nemohou nahradit komplexnost podnikatelského uvažování a zkušenosti manažerů (podnikatelů) (7).

### **1.4.1 Analýza vnitřního prostředí společnosti**

Je třeba brát v úvahu také vlastní situaci v podniku. K její zhodnocení slouží analýza vnitřního prostředí společnosti, díky níž je možné zjistit výchozí situaci podniku. Jednu kategorii nástrojů sloužících k provedení analýzy jsou metody snažící se vymezit obecné oblasti – patří sem například modely 7S nebo přístup přes firemní funkce/zdroje. Druhá kategorie se zaměřuje na konkrétní skupinu vnitřních nástrojů. Do této skupiny lze zařadit například portfoliové matice nebo analýzy marketingového mixu 4P. Uvedené nástroje mají omezenou použitelnost a efektivnost vzhledem k riziku opomenutí nějakého významného vnitřního faktoru. Součástí vnitřní analýzy je finanční analýza, které slouží k vytvoření náhledu na hospodaření podniku (7, 9).

### **Finanční analýza**

Hlavním úkolem finanční analýzy je komplexní zhodnocení finanční situace podniku. Mimo jiné odhaluje, zdali je podnik dostatečně ziskový, má vhodnou kapitálovou strukturu nebo zda je schopen včas splácet své závazky. Finanční analýza je nedílnou součástí finančního řízení podniku, posuzuje současnou finanční situaci a její příčiny, stejně jako vyhlídky do budoucna, na základě čehož je možné připravit poklady ke zlepšení. Manažeři potřebují finanční analýzu pro krátkodobé i dlouhodobé řízení, ale stejně tak se o ni zajímají investoři, obchodní partneři, konkurenti apod.

Pro zpracování finanční analýzy jsou nezbytné podklady, kterými jsou účetní výkazy podniku (rozvaha, výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích). Dalšími významnými zdroji jsou výroční zprávy nebo ekonomické statistiky (11).

Jednotlivé metody finanční analýzy:

#### Absolutní ukazatele

- Horizontální analýza – sleduje vývoj položek jednotlivých účetních výkazů v čase (11).

$$\frac{\text{Aktuální rok} - \text{předchozí rok}}{\text{Předchozí rok}}$$

**Vzorec 1:** Horizontální analýza (11)

- Vertikální analýza – vyjadřuje procentuální podíl jednotlivých položek účetních výkazů k celkové sumě aktiv a pasiv (11).

#### Poměrové ukazatele

- **Ukazatele rentability** – poměří zisk dosažený podnikáním s výší zdrojů, jichž bylo využito k jeho dosažení.

- Rentabilita investovaného kapitálu (ROI) – měří výnosnost dlouhodobého kapitálu.

$$\frac{EBIT}{\text{Dlouhodobý kapitál}}, EBIT = \text{provozní VH}$$

**Vzorec 2:** ROI (11)

- Rentabilita celkového kapitálu (ROA) – měří výkonost podniku, zisk by měl být alespoň 10% z celkových aktiv.

$$\frac{EBIT}{\text{Aktiva}}, EBIT = \text{provozní VH}$$

**Vzorec 3:** ROA (11)

- Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) – vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého vlastníky podniku. Je požadována vyšší míra výnosnosti než u průměrného úročení dlouhodobých vkladů.

$$\frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

**Vzorec 4:** ROE (11)



- Rentabilita tržeb (ROS) – vyjadřuje, kolik čistého zisku připadá na 1 Kč celkových výnosů, doporučená hodnota je 6% (11).

$$\frac{EBIT}{Tržby}, EBIT = \text{provozní VH}$$

**Vzorec 5:** ROS (11)

- **Ukazatele aktivity** – měří, jak efektivně podnik hospodaří s vloženými prostředky.

- Obrat aktiv - minimální hodnota je 1, avšak je vítána hodnota co nejvyšší.

$$\frac{Tržby}{Aktiva}$$

**Vzorec 6:** Obrat aktiv (11)

- Obrat dlouhodobého majetku

$$\frac{Tržby}{Dlouhodobý majetek}$$

**Vzorec 7:** Obrat dlouhodobého majetku (11)

- Doba obratu zásob

$$\frac{\text{Průměrný stav zásob}}{Náklady} * 360$$

**Vzorec 8:** Doba obratu zásob (11)

- Doba obratu pohledávek

$$\frac{\text{Průměrný stav pohledávek}}{Tržby} * 360$$

**Vzorec 9:** Doba obratu pohledávek (11)

- Doba obratu závazků

$$\frac{\text{Krátkodobé závazky}}{Tržby} * 360$$

**Vzorec 10:** Doba obratu závazků (11)

Žádaný výsledek je, aby doba obratu zásob klesala a doba obratu pohledávek nenarůstala (11).

- **Ukazatele likvidity** – vyjadřuje schopnost podniku hradit své závazky.
  - Běžná likvidita – doporučený hodnota ukazatele se pohybuje v rozmezí 1,5 - 2,5.

$$\frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}}$$

**Vzorec 11:** Běžná likvidita (11)

- Pohotová likvidita – doporučený interval hodnoty ukazatele je 1 – 1,5, v případě poměru menším než 1 podnik musí spoléhat na případný prodej zásob.

$$\frac{\text{Krátkodobé pohledávky} - \text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}}$$

**Vzorec 12:** Pohotová likvidita (11)

Okamžitá likvidita – doporučená hodnota je mezi 0,2 a 0,5, příliš vysoké hodnoty jsou známkou neefektivního využití finančních prostředků (11).

$$\frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}}$$

**Vzorec 13:** Okamžitá likvidita (11)

- **Ukazatele zadluženosti** – určují výši zadlužení podniku a s tím spojenou výši rizika.

- Celková zadluženost – doporučená hodnota se pohybuje mezi 30 – 60 %,

$$\frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Aktiva celkem}}$$

**Vzorec 14:** Celková zadluženost (11)

- Míra zadluženosti – pozornost je věnována vývoji podílu cizích zdrojů v čase.

$$\frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

**Vzorec 15:** Míra zadluženosti (11)

- Úrokové krytí – doporučená hodnota ukazatele je vyšší než 5 (11).

$$\frac{EBIT}{\text{Nákladové úroky}}, EBIT = \text{provozní VH}$$

**Vzorec 16:** Úrokové krytí (11)

#### Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele jsou využívány k analýze a řízení finanční situace podniku se zaměřením na jeho likviditu. Nejčastěji využívaným ukazatelem je Čistý pracovní kapitál (ČPK) (11).

$$\text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky}$$

**Vzorec 17:** ČPK (11)

### **1.4.2 Analýza vnějšího prostředí společnosti**

Jedná se o analýzu, v jejímž rámci je zkoumáno prostředí, ve kterém organizace funguje, faktory, jenž objektivně existují nezávisle na společnosti a jejím působení a tudíž je nemůže ovlivnit. Provádí se, aby byly k dispozici informace o současném a předpokládaném vývoji faktorů, jenž mají přímý vliv na podnikatelský subjekt. Do této kategorie jsou řazeny například SLEPT analýza a Porterův model konkurenčních sil (9).

#### **SLEPT analýza**

Analýza sloužící k identifikaci a zkoumání externích faktorů. Jelikož se podnik pohybuje v tržním prostředí, je potřeba věnovat pozornost rizikům, která to přináší a jejich eliminaci, k tomu je potřeba popsat prostředí podnikání k čemuž slouží právě SLEPT analýza. Měla by se zaměřovat především na odhalení budoucího vývoje vnějšího prostředí firmy. Zkrátka vymezuje jednotlivé oblasti zájmu analýzy, které jsou následující (7, 10):

**S** – Sociální faktory: je třeba brát v úvahu například hodnotové stupnice a postoje obyvatel, životní styl a jeho změny, demografické faktory, atd. (10).

**L** – Legislativní faktory: jde o předvídání vývoje právních norem týkajících se podnikání (například zákony a vyhlášky o účetnictví, daních, ochraně životního prostředí či pracovně právních vztazích) a zhodnocení z toho vyplývajících hrozeb a příležitostí (10).

**E** – Ekonomické faktory: zaměřují se na současný i budoucí vývoj ekonomiky, tedy na stadium hospodářského cyklu, hospodářskou politiku vlády, monetární politiku státu, míru inflace, apod. (10).

**P** – Politické faktory: jelikož politická rozhodnutí mohou významně ovlivňovat ekonomickou situaci země, je třeba se zabývat například otázkami – kdo zvítězí v příštích volbách, zda lze očekávat změnu podmínek zaměstnávání pracovníku nebo budou-li se měnit minimální mzdy a sociální dávky (10).

**T** – Technologické faktory: zabývají se novými technologiemi umožňujícími zvyšování kvality, produktivity, šetření surovin či energii. Nové informační a komunikační technologie mohou zlepšovat a zjednodušovat komunikaci se zákazníky, dodavateli a pracovníky. Nové technologie přispívají také k ekologizaci práce (10).

### **Porterův model konkurenčních sil**

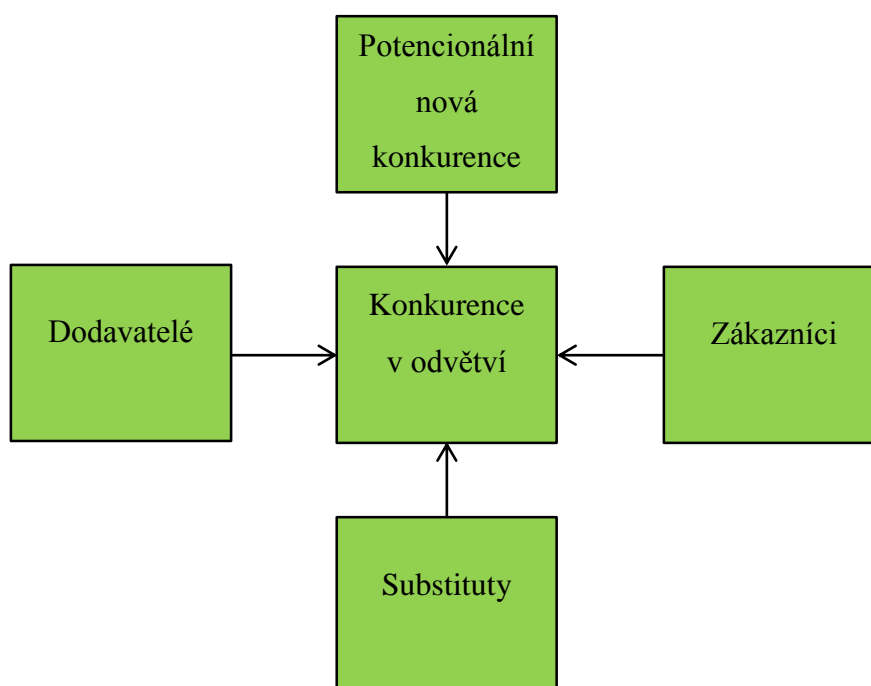
Podle Portera závisí ziskovost odvětví a strategická pozice podniku na působení pěti základních činitelů, které ovlivňují ceny, náklady a potřebné investice v daném odvětví. V jednotlivých odvětvích však nebudou mít všechny činitele stejný vliv (9).

Pět primárních částí Porterova modelu jsou:

- **Konkurence v odvětví** – síla a její množství. Významným faktorem jsou vysoké fixní náklady na podnikání, které způsobují, že firmy se snaží naplňovat své kapacity i pokud by měly snížit ceny. Je nezbytné zodpovědět si otázku, jak můžeme zlepšit naši pozici vůči konkurentům (9).
- **Nová konkurence** – zahrnuje subjekty vstupující nebo zvažující vstup do naší oblasti nebo plánové oblasti podnikání. Atraktivnost trhu závisí především na výšce vstupních a výstupních barrier, tedy na tom, jak je snadné/komplikované na trh vstoupit a případně z něho vystoupit (9).

- **Hrozba substituce výrobků** – substituty jsou produkty sloužící k podobnému nebo stejnému účelu. Přitažlivost odvětví se odvíjí od reálné nebo potencionální hrozby zastupitelnosti výrobků (9).
- **Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků** – odvíjí se od velikosti možnosti vyjednávání zákazníků, jejich snaze snižovat ceny a vyžadování lepší kvality a více služeb (9).
- **Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů** – záleží na možnosti dodavatelů zvyšovat ceny nebo snižovat kvalitu a kvantitu dodávek. Výhodou dodavatelů je poskytování jedinečného výrobku nebo výrobku pro odběratele nezbytného. K eliminaci dodavatelských výhod je nezbytné budování dobrých vzájemných vztahů (9).

Působení pěti sil je znázorněno v následujícím obrázku.



**Obr. 3: Porterův model konkurenčních sil** (Zdroj: upraveno dle 9)

### 1.4.3 SWOT analýza

SWOT analýza je jedním z nejčastěji používaných analytických nástrojů a spočívá v rozboru a hodnocení současného stavu podniku. Závěry analýzy vnitřního prostředí

slouží jako podklad pro určení silných (**Strenghts**) a slabých (**Weaknesses**), zatímco výsledky analýzy vnějšího prostředí k identifikaci příležitostí (**Opportunities**) a hrozeb (**Threats**). Je možné ji použít v průběhu analýzy společnosti nebo její části pomocí dílčích analýz jednotlivých oblastí (9).

- **Silné a slabé stránky** – jedná se o interní faktory podniku, které je schopen nějakým způsobem ovlivnit. Mohou se například hodnotit schopnosti manažerů a pracovníků nebo jedinečnost produktu (7).
- **Příležitosti a hrozby** – jsou tvořeny externími vlivy, které nejsou ze strany podniku ovlivnitelné, je možné na ně pouze různými způsoby chování reagovat. Kupříkladu se jedná o situaci na trhu práce, silnou či slabou konkurenci nebo daňovou politiku státu (7).

Vlastní forma znázornění výsledků SWOT analýzy není podstatná, může mít podobu čtyř kvadrantů, seznamu nebo sekvenčního popisu s výčtem faktorů a další kombinace, může být použito i podrobnější členění, nicméně obecně se doporučuje k hodnocení faktorů spíše jednoduchý přístup. Doporučená forma zpracování výsledků SWOT analýzy je znázorněna na následujícím obrázku (7, 10).

Vnitřní faktory	S silné stránky	W slabé stránky
	O příležitosti	T Hrozby
Vnější faktory		

**Obr. 4: Swot analýza** (Zdroj: převzato z 9 a 10)

## 1.5 Mzdové náklady

Podle způsobu zaměstnávání zaměstnanců, který je samozřejmě závislý na potřebách zaměstnavatele, se liší mzdové náklady a také povinnosti zaměstnavatele. Zaměstnavatel se rozhoduje samostatně o zajištění výkonu práce skrze pracovní poměr nebo dohody. Podle Mzdová účetní: „Zaměstnavatel sice má zajišťovat plnění svých

*úkolů především zaměstnanci v pracovním poměru (§ 74 odst. 1 ZP), ale toto pravidlo je pouhou deklarací bez právních důsledků.“ (12).*

### **1.5.1 Hlavní pracovní poměr (HPP)**

Pracovní poměr vzniká písemnou pracovní smlouvou, která musí obsahovat sjednaný druh práce, místo výkonu práce a den nástupu do práce. Pracovní poměr může být sjednán na dobu určitou nebo neurčitou a dále také na „plný úvazek“ nebo „zkrácený úvazek“. Pokud není ve smlouvě výslovně sjednáno něco jiného, obecně se má za to, že se pracovní poměr sjednává na dobu neurčitou a stanovenou týdenní pracovní dobu. Pracovní smlouva může dále obsahovat sjednání zkušební doby v délce maximálně 3 měsíce (12).

### **1.5.2 Dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr**

Obě dohody musejí mít písemnou formu, není zde však povinnost rozvrhnout zaměstnanci pracovní dobu jako u pracovního poměru. Existují dva druhy těchto dohod – dohoda o provedení práce (DPP) a dohoda o pracovní činnosti (DPČ), tyto dohody se liší časovým omezením práce (12).

#### **Dohoda o pracovní činnosti (DPČ)**

Sjednaný rozsah práce nemusí, nicméně může přesahovat 300 hodin, avšak rozsah pracovní doby nesmí překročit v průměru polovinu stanové týdenní pracovní doby. V dohodě je třeba uvést sjednanou práci, odměnu, rozsah pracovní doby a dobu, na kterou se uzavírá. Ukončení dohody je možné dohodou nebo jednostrannou výpovědí bez udání důvodu, výpovědní lhůta činí 15 dní a začíná běžet dnem jejího doručení (12, 13).

#### **Dohoda o provedení práce (DPP)**

Tuto dohodu je možné uzavřít, nepřesahuje-li rozsah výkonu práce 300 hodin za kalendářní rok pro jednoho zaměstnavatele. Do tohoto rozsahu je započítávána také doba práce, kterou zaměstnanec vykonával pro zaměstnavatele na základě jiné dohody o provedení práce ve stejném kalendářním roce. V dohodě je povinně stanovena doba, na kterou se uzavírá, ať už je to doba určitá nebo neurčitá (12, 13).

### 1.5.3 Výpočet mzdy HPP a DPČ

Zaměstnanci všech zaměstnavatelů, s výjimkou zaměstnanců státních, územně samosprávních celků, příspěvkových organizací, státních fondů a školských právnických osob, jsou odměňováni mzdou. Mzda je splatná ve stanoveném pravidelném výplatním termínu, nejpozději do konce kalendářního měsíce po měsíci, ve kterém byla práce vykonána. Zaměstnanci přísluší za odpracovanou dobu, tedy za dobu skutečného výkonu práce hrubá mzda, která je po zvýšení o povinné pojistné základem daně (12).

Podle Mzdová účetní: *„Základem daně je úhrn všech zúčtovaných nebo vyplacených zdanitelných příjmů ze závislé činnosti (s výjimkou příjmů zdaněných srážkovou daní a příjmů plynoucích ze zdrojů ze zahraničí do samostatného základu daně) zvýšených o částky odpovídající pojistnému na sociální pojištění a pojistnému na všeobecné zdravotní pojištění, které je z těchto příjmů podle zvláštních právních předpisů (zákon č. 589/1992 Sb., č. 592/1992 Sb) povinen platit zaměstnavatel.“* (12, s. 221).

Sazby pojistného hrazené zaměstnavatelem jsou 25% na sociální pojištění (z toho 21,5 % důchodové pojištění, 2,3% nemocenské pojištění, 1,2% příspěvek na státní politiku zaměstnanosti) a 9% na všeobecné zdravotní pojištění. Zaměstnavatel (plátce) je také povinen odvést povinné pojištění za zaměstnance (poplatníka), jehož sazby činí 6,5% pro sociální pojištění (z toho důchodové pojištění 6,5%) a 4,5% na všeobecné zdravotní pojištění. Pojistné se zaokrouhluje na celé koruny směrem nahoru (14, 12).

Podle § 38h zákona č. 586/1992 Sb. (dále jen „ZDP“) se základ daně zaokrouhlí do 100 Kč na celé koruny nahoru a nad 100 Kč na celé stokoruny nahoru a poté je z něho vypočítána záloha na daň z příjmu fyzických osob ze závislé činnosti, jejíž sazba činí 15% za kalendářní měsíc. Samotná záloha na daň se zaokrouhluje na celé koruny nahoru. Následně záleží, zdali zaměstnanec podepíše u příslušného zaměstnavatele Prohlášení k dani podle § 38k ZDP, pokud ano (souběžně je možné podepsat Prohlášení pouze u jednoho zaměstnavatele), vypočtená záloha na daň se sníží o slevu na dani podle §35ba ZDP, jedná se o slevu na poplatníka, jejíž výše je stanovena na 2070 Kč měsíčně (1/12 z částky 24 840 Kč), případně o slevu na studenta ve výši 335 Kč měsíčně (1/12 z částky 4020 Kč). Zálohu na daň je dále možné snížit o daňové zvýhodnění na vyživované dítě podle § 35c ZDP. Sleva na dani může být poskytnuta



maximálně do výše zálohy na daň, avšak jeli daňové zvýhodnění vyšší, než daňová povinnost vzniká poplatníkovi nárok na daňový bonus (15, 12).

Čistá neboli skutečně vyplacená mzda zaměstnanci je zjištěna po odečtení konečné zálohy na daň a povinného pojistného za zaměstnance od hrubé mzdy a přičtení daňového bonusu, pokud na něj vznikl podle zákona nárok (12).

**Tab. 1: Výpočet zálohy na daň z příjmu ze závislé činnosti** (Zdroj: vlastní zpracování dle 12)

hrubá mzda za kalendářní měsíc
+ sociální pojištění zaměstnavatel 25%
+ zdravotní pojištění zaměstnavatel 9%
= základ daně
zaokrouhlení základu daně na celé stokoruny nahoru
* 0,15 (záloha na daň 15%)
= záloha na daň
- slevy na dani (§ 35ba ZDP)při splnění podmínek
- daňové zvýhodnění (§ 35c ZDP) při splnění podmínek
= konečná záloha na daň

**Tab. 2: Výpočet čisté mzdy** (Zdroj: vlastní zpracování dle 12)

hrubá mzda
- sociální pojištění zaměstnanec 6,5%
- zdravotní pojištění zaměstnanec 4,5%
- konečná záloha na daň
+ daňový bonus při splnění podmínek
= čistá mzda

#### 1.5.4 Výpočet mzdy DPP

Nepřesáhne-li příjem z dohody o provedení práce částku 10 000 Kč za kalendářní měsíc, pro stanovení základu daně se tento příjem neupravuje. Pokud zaměstnanec nepodepsal Prohlášení k dani, podléhá tento příjem zdanění srážkovou daní, jejíž výše je podle § 36 ZDP 15 % a je zaokrouhlena stejně jako základ daně na koruny dolů.

Podepsal-li zaměstnanec Prohlášení k dani, odvede zaměstnavatel 15% zálohu na daň z příjmu sníženou o slevu na dani (12, 15).

Dosáhne-li za kalendářní měsíc výše 10 001 Kč a více, podléhá celá tato částka odvodům povinného pojistného a záloze na daň, výpočet bude proveden způsobem popsaným v předchozí kapitole „Výpočet mzdy HPP a DPČ“ (12).

Od roku 2014 je možné veškeré příjmy zdaněné srážkovou daní zahrnout do daňového přiznání za období, ve kterém byly tyto příjmy vyplaceny, následně se daň sražená z těchto příjmů započte na jeho daň (15).

**Tab. 3: Výpočet srážkové daně – nepodepsané prohlášení** (Zdroj: upraveno dle 12)

hrubá mzda
- srážková daň 15%
= čistá mzda

**Tab. 4: Výpočet zálohy na daň – podepsané prohlášení** (Zdroj: upraveno dle 12)

hrubá mzda
* 0,15 (záloha na daň 15%)
= záloha na daň
- sleva na dani (§ 35ba ZDP)
= konečná záloha na daň

**Tab. 5: Výpočet čisté mzdy** (Zdroj: upraveno dle 12)

hrubá mzda
- konečná záloha na daň
= čistá mzda

### 1.5.5 Účtování mezd

Mzdovým obdobím, za které se vypočítávají mzdy, je kalendářní měsíc. Základním vnitřním účetním dokladem pro zaúčtování mezd je zúčtovací výplatní listina, zaměstnavatel je také povinen vést a 30 let archivovat mzdové listy pro každého jednotlivého zaměstnance (14).

**Tab. 6: Účtování mezd** (Zdroj: upraveno dle 14)

Popis	Má dáti	Dal
hrubá mzda za kalendářní měsíc	521	331
sociální pojištění zaměstnavatel (25%)	524	336
zdravotní pojištění zaměstnavatel (9%)	524	336
záloha na daň 15% / srážková daň (15%)	331	342
sociální pojištění zaměstnanec (6,5%)	331	336
zdravotní pojištění zaměstnanec (4,5%)	331	336

Je nezbytné vést k účtu 336 – Zúčtování s institucemi sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění analytickou evidenci k odlišení závazku k okresní správě sociálního zabezpečení a ke zdravotním pojišťovnám (14).

Mzda je vyplácena zaměstnanci v hotovosti (účet 211) nebo převodem na jeho osobní účet (účet 221), což bude zaúčtováno na straně dle uvedených účtů a zároveň na straně má dáti účet 331 (14).

## 1.6 Daň z příjmu právnických osob

Daň z příjmu právnických osob jsou povinny platit všechny právnické osoby, které mají na území České republiky své sídlo nebo místo svého skutečného vedení. K dani z příjmu se musí právnické osoby registrovat hned po svém vzniku. Poplatníci musí podat daňové přiznání do 3 měsíců od konce měsíce, do kterého spadá. V případě podávání daňového přiznání daňovým poradcem se lhůta prodlužuje o další 3 měsíce (15).

Dle ZDP: „*Základem daně je rozdíl, o který příjmy, s výjimkou příjmů, které nejsou předmětem daně, a příjmů osvobozených od daně, převyšují výdaje (náklady), a to při respektování jejich věcné a časové souvislosti v daném zdaňovacím období; rozdíl se upraví podle tohoto zákona.*“ (15, § 23). Pro zjištění základu se vychází z výsledku hospodaření, tedy zisku nebo ztráty (15).

**Tab. 7: Výpočet daně z příjmu právnických osob** (Zdroj: vlastní zpracování dle 15)

Výsledek hospodaření zjištěný z účetnictví
+ položky zvyšující výsledek hospodaření
- položky snižující výsledek hospodaření
= obecný základ daně (daňová ztráta)
- odečitatelné položky od základu daně (§ 34 ZDP)
- hodnota bezúplatného plnění (§ 20 odstavec 8 ZDP)
= základ daně snížený, zaokrouhlený na celé tisíce dolů
* sazba daně z příjmu právnických osob 19 % (§ 21 ZDP)
= daňová povinnost
- přepočtená výše slev na dani za zaměstnance se zdravotním postižením (§ 35)
= výsledná daňová povinnost
- zaplacené zálohy na daň
= přeplatek/doplatek daně

## **2 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE**

### **3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ**

## ZÁVĚR

Podnikatelský záměr uvedený v této práci podává detailní informace potřebné k realizaci rozšíření podnikání společnosti „dotčený subjekt“, z důvodů nedostačujících aktuálních kapacit. Za toto rozšíření je považováno založení nové pobočky v Brně. Tato práce tak dává kvalitní a hodnotný podklad pro realizaci podnikatelského záměru.

Práce se skládá ze tří hlavních částí, kterými jsou teoretická a analytická část a část návrhů vlastních řešení. V první části byly zpracovány teoretické znalosti z daného oboru a znalosti potřebné k provedení analýz a výpočtů, týkajících se dané problematiky.

V analýze byla popsána společnost, pro kterou je návrh na rozšíření vytvořen. Byla provedena její finanční analýza, ve které byla potvrzena dobrá finanční kondice firmy.

Poté byl zhodnocen vývoj klientely a její struktura, což bylo následně podkladem pro vypracování odhadů klientů pro novou pobočku. Spolu s tím byla zpracována analýza vnějších vlivů, která ukázala velkou podnikatelskou příležitost v dané lokalitě. Jeden z faktorů, které byly hodnoceny, je porodnost. Dále bylo zjištěno, že jsou klienti se službami spokojeni a kolem 70% pokračuje do následujících kurzů. Tyto informace vypovídají, že podnik svou práci odvádí dobře, což je další předpoklad úspěchu nové pobočky. Zhodnocení zpětné vazby ukázalo, že nejvíce klientů přichází na doporučení a mnoho z nich začne navštěvovat kurz s druhým dítětem, což také svědčí o vysoké kvalitě poskytovaných služeb. Z analýzy a prognózy porodnosti bylo zjištěno, že tento faktor nemá vliv na vývoj klientely. Naopak jedním z výrazných faktorů ovlivňující návštěvnost kurzů je roční období. Dále byly provedeny analýzy vnějšího prostředí. V Porterově analýze, v jejímž rámci byla analyzována přímá konkurence v Brně, se společností vybraná oblast jeví jako velmi výhodná. Všechny zjištěné informace byly následně zahrnuty do SWOT analýzy, čímž byly zhodnoceny silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby společnosti.

Díky informacím z analytické části bylo zjištěno, že rozšíření o novou pobočku je reálné a všechny potřebné předpoklady, jako je finanční situace a vnější faktory jsou přijatelné. Proto jsou v části vlastních návrhů uvedeny detailní informace spojené se

založením nové pobočky v Brně – Bystřci. Byly určeny tři varianty předpokládaného vývoje klientely, který vychází z dosavadního vývoje stávající pobočky. Na základě toho byly určeny potřeby v oblasti pronájmu prostor a personálu. Na základě těchto údajů jsou pak určeny předpokládané výnosy, náklady a zisk před zdaněním a po zdanění v optimistické, realistické a pesimistické variantě s výhledem na příští tři období.

Z výše uvedeného vyplývá, že cíle této práce byly úspěšně splněny.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) Zákon č.89/2012Sb., občanský zákoník ze dne 3. února 2012 ve znění pozdějších předpisů.
- (2) MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČR. Nový občanský zákoník. *Obcanskyzakonik.justice.cz* [online]. ©2013-2015 [cit. 2015-02-12]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/obecna-cast/podnikani/>
- (3) SALACHOVÁ, B. a B. VÍTEK. *Podnikání a jeho přeměny*. Ostrava: Key Publishing, 2013. ISBN 978-80-7418-185-6.
- (4) SYNEK, M. a E. KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.
- (5) Zákon č.90/2012Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) ze dne 25. ledna 2012 ve znění pozdějších předpisů.
- (6) JOSKOVÁ, L. *Nová společnost s ručením omezeným: právo, účetnictví, daně*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-4445-2.
- (7) KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (8) FOTR, J. a I. SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
- (9) GRASSEOVÁ, M., R. DUBEC a D. ŘEHÁK. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.
- (10) ČERVENÝ, R., J. FICBAUER, A. HANZELKOVÁ a kol. *Business plán: krok za krokem*. Praha: C.H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-511-4.
- (11) KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ a K. ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4456-8.
- (12) ŠUBRT, B a kol. *Abeceda mzdové účetní*. 24. akt. vyd. Olomouc: ANAG, 2014. ISBN 978-80-7263-851-2.
- (13) NEŠČÁKOVÁ, L. *Zákoník práce 2014 v praxi: komplexní průvodce s řešením problémů*. 4. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5124-5.
- (14) MRKOSOVÁ, J. *Účetnictví 2014*. Brno: Albatros Media, 2014. ISBN 978-80-266-0423-5.



- (15) Zákon č.586/1992Sb., o daních z příjmů ze dne 20. listopadu 1992 ve znění pozdějších předpisů.
- (16) MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČR. Veřejný rejstřík a Sbírka listin. *Justice.cz: Oficiální server českého soudnictví* [online]. ©2012 - 2014 [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=690106&typ=UPLNY>
- (17) „dotčený subjekt“. *Interní firemní informace*. Brno: „dotčený subjekt“, 2015.
- (18) „dotčený subjekt“. „*dotčený subjekt*“ [online]. ©2015 [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: [http:// „dotčený subjekt“.cz/](http://„dotčený subjekt“.cz/)
- (19) Český statistický úřad. *Projekce obyvatelstva v krajích ČR - do roku 2050* [online]. ©2014 [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/projekce-obyvatelstva-v-krajich-cr-do-roku-2050-ua08v25hx9>
- (20) Český statistický úřad. *Demografická ročenka okresů - 2013* [online]. ©2014 [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/130056-14-r\\_2014-100](https://www.czso.cz/csu/czso/130056-14-r_2014-100)
- (21) FILIA KLUB S.R.O.. *Filia* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://www.filia.cz/>
- (22) PLAVÁČCI S.R.O. *Plaváči* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://www.plavacci.com/>
- (23) CENTRUM HASTRMÁNČI, S.R.O. *Centrum Hatrmánči* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://hastrmanci.cz/deti/>
- (24) MARTINA PEŠKOVÁ. *Plavání Žabičky* [online]. ©2015 [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <http://www.plavani-zabicky.cz/>

# SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ, GRAFŮ A VZORCŮ

## Seznam tabulek

Tab. 1: Výpočet zálohy na daň z příjmu ze závislé činnosti.....	32
Tab. 2: Výpočet čisté mzdy .....	32
Tab. 3: Výpočet srážkové daně – nepodepsané prohlášení .....	33
Tab. 4: Výpočet zálohy na daň – podepsané prohlášení.....	33
Tab. 5: Výpočet čisté mzdy .....	33
Tab. 6: Účtování mezd.....	33
Tab. 7: Výpočet daně z příjmu právnických osob .....	34

## **Seznam obrázků**

Obr. 1: Schéma klasifikace živností .....	15
Obr. 2: Schéma rozdělení obchodních korporací.....	16
Obr. 3: Porterův model konkurenčních sil.....	28
Obr. 4: Swot analýza.....	29

## **Seznam grafů**

## **Seznam vzorců**

Vzorec 1: Horizontální analýza .....	23
Vzorec 2: ROI.....	23
Vzorec 3: ROA .....	23
Vzorec 4: ROE.....	23
Vzorec 5: ROS .....	24
Vzorec 6: Obrat aktiv.....	24
Vzorec 7: Obrat dlouhodobého majetku .....	24
Vzorec 8: Doba obratu zásob.....	24
Vzorec 9: Doba obratu pohledávek .....	24
Vzorec 10: Doba obratu závazků.....	24
Vzorec 11: Běžná likvidita .....	25

Vzorec 12: Pohotová likvidita .....	25
Vzorec 13: Okamžitá likvidita.....	25
Vzorec 14: Celková zadluženost.....	25
Vzorec 15: Míra zadluženosti .....	25
Vzorec 16: Úrokové krytí .....	26
Vzorec 17: ČPK .....	26

## **SEZNAM PŘÍLOH**